1

Management

Management & religions ?

Période de ramadan, utilisation de tapis de prière, port d'un foulard… Les pratiques religieuses s'invitent dans la vie de l'entreprise : comment le manager peut-il gérer ses équipes afin de respecter les libertés de conscience individuelles sans entraver le vivre ensemble et la cohésion d'équipe?

La France a une posture spécifique dans le paysage international. L'Europe est le continent le moins religieux du monde et la France est le pays le moins religieux de l'Europe… Nous sommes donc l'exception de l'exception.
Cette spécificité repose essentiellement sur l'instauration de **la loi de 1905 (dite de Séparation de l'Eglise et de l'Etat)**, posant le principe de la laïcité dans la société française.
Cette loi « **assure la liberté de conscience et garantit le libre exercice des cultes** » à tous ses citoyens. Pour cela, la loi expose **le devoir de neutralité de l'Etat et de ses représentants** : afin de permettre à la société d'être plurielle, l'Etat ne doit afficher aucune préférence. Aucun signe de croyance n'est accepté lorsque l'on est fonctionnaire.

A contrario, en l'état actuel du droit, **l'exigence de neutralité ne s'applique pas dans le cadre de l'entreprise privée**. Les textes internationaux et le droit européen rappellent que **la liberté de conscience et de culte est une liberté fondamentale** (au même titre que le droit à l'intégrité corporelle inscrit dans la Constitution).

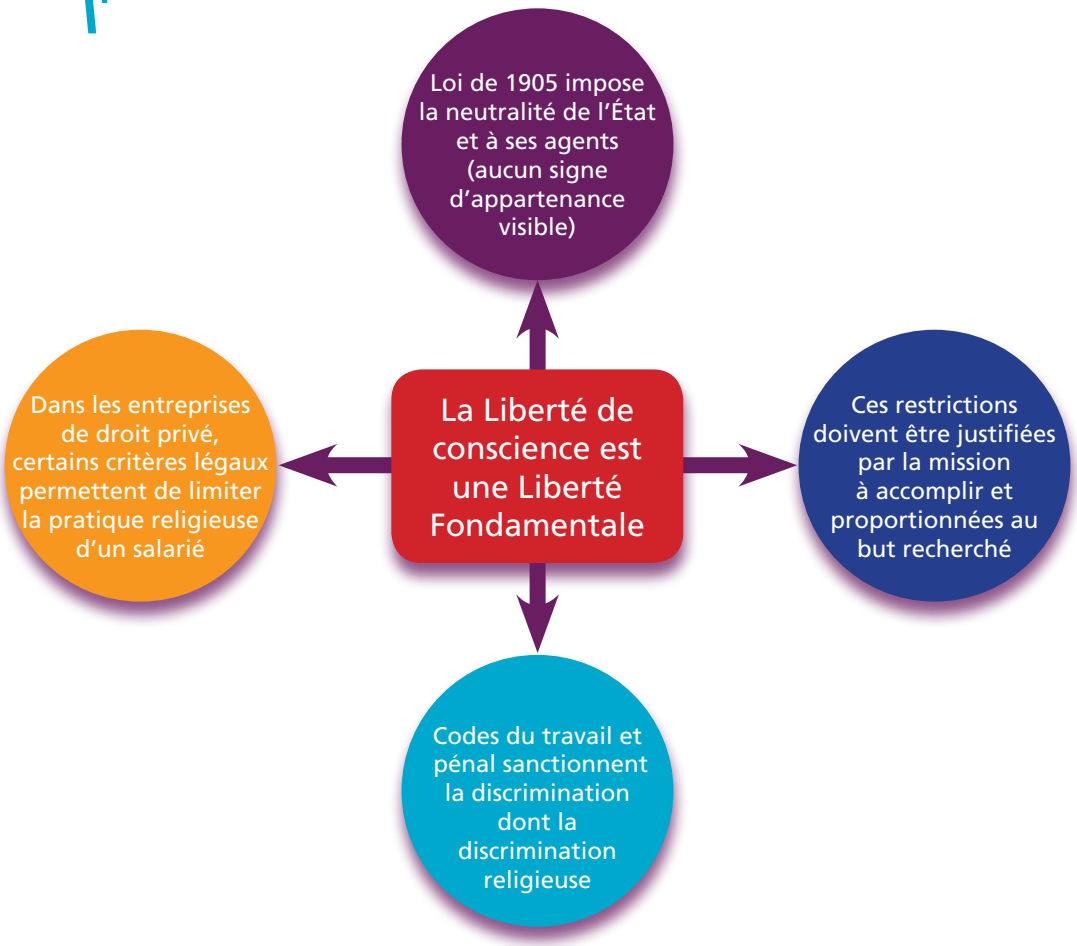
Aussi, on ne peut pas gérer un salarié qui porte une casquette ou qui vient travailler en tongs comme un salarié arborant un signe confessionnel.

Que peut faire un manager dans la gestion du fait religieux ?

Un(e) salarié(e) peut pratiquer et manifester sa religion sur son lieu de travail tant qu'il n'y a pas d'entrave à un certain nombre de critères « légaux », construits à partir de l'étude de la jurisprudence et par les délibérations de la HALDE.

Le manager doit évaluer **si la pratique de son salarié entrave ou pas la réalisation de sa mission**. Si oui, il pourra légalement restreindre sa liberté religieuse sans qu'il n'y ait discrimination.

Fiche de synthèse


Loi de 1905 impose la neutralité de l'État et à ses agents (aucun signe d'appartenance visible)
Dans les entreprises de droit privé, certains critères légaux permettent de limiter la pratique religieuse d'un salarié
La Liberté de conscience est une Liberté Fondamentale
Ces restrictions doivent être justifiées par la mission à accomplir et proportionnées au but recherché
Codes du travail et pénal sanctionnent la discrimination dont la discrimination religieuse

*Fiche synthèse proposée par **Dounia Bouzar**,*
Directrice du Cabinet de recherches Cultes et Cultures

Quelques questions pour vous situer

- **La prière sur le lieu de travail peut-elle être acceptée ?**....OUI NON
- **Doit-on prévoir de changer de poste un salarié qui jeûne au cas où il n'ait pas toutes ses capacités physiques (puisqu'il ne mange ni ne boit jusqu'au coucher du soleil) ?**
  .....OUI NON
- **Un(e) salarié(e) peut-il venir travailler tout en portant un signe religieux (foulard, kippa, croix, turban…).**
  .....OUI NON
- **Le prosélytisme religieux est-il autorisé sur le lieu de travail ?**
  .....OUI NON
- **Vous êtes d'accord avec le fait que les croyances et convictions religieuses doivent être respectées par tous, sans jugement d'intention. Cependant, en tant que manager, devez-vous connaître et faciliter les conditions de la pratique religieuse de vos salariés ?**
  .....OUI NON

Un principe **fondamental**

Continuer à travailler et vivre ensemble

La laïcité s'impose à tous les citoyens français.
La neutralité, qui est son corolaire, ne s'impose qu'à l'État et à ses agents

Etre laïque c'est respecter la liberté de croyance d'autrui : les citoyens sont libres de manifester et de pratiquer leurs cultes tant que leurs visions du monde n'empiètent pas sur celle d'autrui.

Ma liberté s'arrête là où commence la tienne : facile à dire, beaucoup moins facile à faire... Aucun prosélytisme n'est accepté.
Aucune vision du monde ne peut s'imposer à autrui.

Dans le monde de l'entreprise, l'enjeu est le même :
comment concilier les libertés de conscience sans qu'elles n'entravent l'unité d'équipe.

Sous quelles conditions un salarié peut-il pratiquer sa religion sur son lieu de travail ?
Comment cette liberté religieuse peut-elle être restreinte ?
Quels critères ? Quels objectifs ?

Sans ce travail, le manager prend le risque de laisser sa propre subjectivité faire loi

Cette posture peut conduire des chefs d'équipes à deux types de gestion : le tout « laxisme » ou le tout « discriminatoire ».

Dans les deux cas, la gestion d'équipe est impactée et les dysfonctionnements peuvent se multiplier.

Pour approfondir

« Laïcité, mode d'emploi. Cadre légal et solutions pratiques : 42 études de cas », éditions Eyrolles, 2010

« Allah a t-il sa place dans l'entreprise », Albin Michel, 2009

(derniers ouvrages de Dounia Bouzar)

solidere
contact@solidere.org
06 68 75 87 67

Les points majeurs

- **La liberté religieuse est un droit fondamental**
- **La laïcité est un système juridique qui permet la liberté de conscience et le libre exercice des cultes, sans religion d'Etat**
- **La neutralité ne s'applique qu'à L'Etat et à ses agents**
- **Pas de discrimination en raison de l'appartenance religieuse**
- **Toute action de prosélytisme est interdite**
- **C'est la mission contractuelle pour laquelle le salarié a été recruté qui permet d'évaluer si sa pratique est compatible ou pas avec ses fonctions**
- **Différencier la demande qui relève de la liberté de croyance de celle qui révèle un dysfonctionnement de l'individu**

Ce que vous y gagnerez

- un management adapté et compétent sur cette question des libertés de croyance et du monde du travail, évite ainsi tout risque de discrimination ou de laxisme...
- des critères de gestion transparents, communiqués à votre entreprise permettent à tous les salariés de se réapproprier ces règles de fonctionnement collectives
- Les salariés sont plus en confiance et plus investis dans leur travail